



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

VAIKUTTAMISEN OSAAMINEN ASIAKASPALVELUN KOULUTUKSISSA

Case Yritys X

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Kevät 2014
Tapio Jaakkola

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalous

JAAKKOLA, TAPIO:

Vaikuttamisen osaaminen
asiakaspalvelun koulutuksissa
Case Yritys X

Liiketalouden opinnäytetyö, 32 sivua

Kevät 2014

TIIVISTELMÄ

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää Case Yritys X:n kouluttaja-asiantuntijoiden koulutusosaamisen tasoa sekä tarkoituksena on selvittää, millaisin keinoin koulutuksen vaikuttavuutta voidaan lisätä.

Teoriaosuuden lähteinä on käytetty kirjallisia ja sähköisiä teoksia. Teoreettisessa osuudessa käsitellään, millainen henkilö on hyvä kouluttaja, millaisilla keinoilla kuulijoihin voi vaikuttaa enemmän ja miten kuulijat ovat erilaisia oppijoita.

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen. Tutkimusosion aineisto on kerätty teemahaastattelulla maaliskuussa 2014. Haastatteluun valittiin neljä asiantuntija-kouluttajaa Case Yritys X:n palveluksesta. Teemahaastattelun aihealueet koskevat Case Yritys X:n kouluttaja-asiantuntijoiden koulutusosaamisen tasoa ja vaikuttamisen keinoja.

Tutkimuksesta käy ilmi, että Case Yritys X:n kouluttaja-asiantuntijoille ei ole selvää hyvän kouluttajan kriteerit sekä löytyi tarve kouluttajakoulutukselle.

Asiasanat: Koulutus, vaikuttaminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

JAAKKOLA, TAPIO:

Influencing for the audience
Case Company X

Bachelor's Thesis in Business 34 pages
Spring 2014

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to survey how to influence for the audience at presentations and how well specialists know influence skill at Case Company X. The aim is to clarify what ways to increase influencing for the audience at presentations.

The sources for the theoretical part of the thesis were gathered both from literary work and internet sources. Key topics in this part includes what kind of person is great presenter, what are the ways to increase influencing for audience.

This is a qualitative research. The material for the research has been obtained by conducting a theme interview in March 2014. Four agents, working at Case Company X's office in Lahti, were chosen for the interview. The subjects of the theme interview deal with presenter skills at Case Company X and ways to influence audience.

The results of the research indicate that the specialists at Case Company X need more education for presenting.

Key words: Presentation, influencing for the audience.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Tutkimuksen tavoite	1
1.3	Tutkimusmenetelmät ja aineisto	2
1.4	Tutkimuksen rakenne	2
2	KOULUTTAMISEN TAITO	4
2.1	Kouluttaminen on vuorovaikutusta	4
2.1.1	Esiintymisvarmuus	5
2.1.2	Esiintymisjännityksen hallitseminen	6
3	IHMISTEN ERILAISUUS	8
3.1	Visuaalinen ihminen	8
3.2	Auditiivinen ihminen	8
3.3	Kinesteettinen ihminen	9
3.4	Erilaiset oppijat	9
4	VAIKUTTAVA ESITYS	10
4.1	Karismaattinen kouluttaja	10
4.2	Puhetapa ja sanojen käyttö	11
4.3	Sanaton viestintä	12
5	KOULUTUKSEN RAKENTAMINEN	15
5.1	Tavoite	15
5.2	Aikataulu ja jaksotus	16
5.3	Aloitus	16
5.4	Koulutuksen sisältö	17
5.5	Lopetus ja kertaus	18
6	CASE YRITYS X	19
6.1	Yritys X	19
6.2	Teemahaastattelu	19
6.3	Haastateltavien valinta ja haastattelutilanne	20
6.4	Haastateltavat	20
6.5	Teemahaastattelun yhteenveto	20
6.5.1	Koulutusosaaminen Case Yritys X:ssa	20
6.5.2	Vaikuttamisen keinot	22

6.6	Tutkimuksen luotettavuus	23
7	YHTEENVETO	25
	LÄHTEET	26
	LIITTEET	28

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta

Kouluttaminen kuuluu monen asiantuntijatehtävissä työskentelevän työtehtäviin. Omassa työyhteisössäni Case Yritys X:n asiantuntijana olen pitänyt lukuisia koulutuksia ja osallistunut moniin koulutuksiin. Luettuani Katleena Kortesuon (2010) kirjaa Avaa tästä olen havainnut millaisiin virheisiin olen itse ja muut asiantuntijat ovat sortuneet. Pienillä virheillä kouluttaja antaa helposti epäluotettavan kuvan, joka saattaa viedä pohjan koko koulutukselta. Myöskään koulutustilanteissa ei ole huomionnut osallistujia erilaisina oppijoina, jolla on suuri vaikutus kuulijan kykyyn oppia uutta asiaa.

Kortesuo kysyy kirjassaan, oletko aloittanut koulutusta sanoin ”anteeksi, olen vähän huonosti valmistautunut”? Aloittamalla lauseen kyseenalaistamalla itsesi et saa kuulijoiltasi täyttä luottamusta. Kortesuon kirjan innoittamana ja oman haluna olla parempi kouluttaja aloin tutkimaan kouluttamiseen liittyviä taitoja ja kuinka kuulija vakuutetaan.

1.2 Tutkimuksen tavoite

Tavoitteenani on selvittää Case Yritys X:n kouluttaja-asiantuntijoiden koulutusosaamisen tasoa sekä millaisin keinoin koulutuksen vaikuttavuutta voidaan lisätä.

Päätutkimusongelmaksi muodostui:

- Mikä on Case Yritys X:n kouluttaja-asiantuntijoiden koulutusosaamisen taso?

Alaongelmaksi muodostui seuraava kysymys:

- Millä keinoin kouluttaja voi lisätä koulutuksen vaikuttavuutta?

Tutkimus on rajattu koskemaan vain Case Yritys X:n Lahden toimipisteen asiantuntijoita, joiden työnkuva on asiantuntijatehtävien lisäksi kouluttaminen. Tutkimuksesta on rajattu pois yrityksen muissa työtehtävissä toimivat työntekijät.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aineisto

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisen tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää kokonaisvaltaisesti tutkittavan kohteen laatua, merkityksiä ja ominaisuuksia. Numeeristen arvojen sijaan tutkimuksen analyysin pääpaino on mielipiteissä ja kokemuksissa, sekä niiden syissä ja seurauksissa. (Jyväskylän avoin yliopisto 2013a.) Laadullinen tutkimus on valittu, koska tavoitteena on tutkia vastaajien omia näkemyksiä ja mielipiteitä.

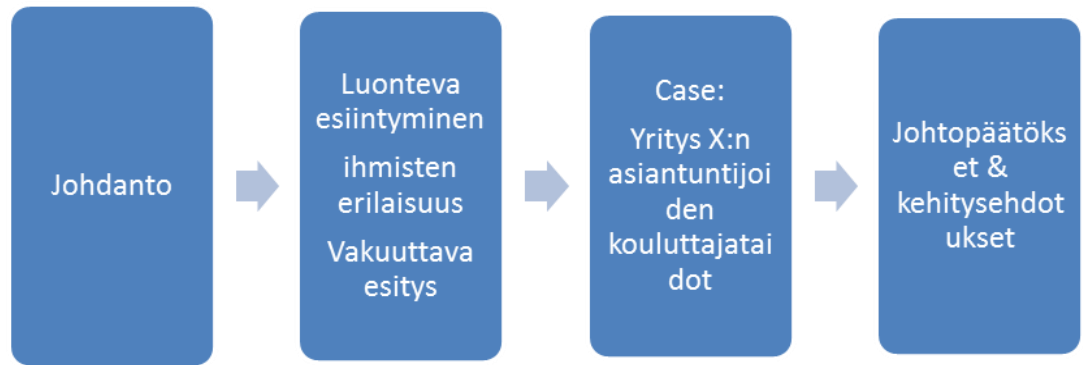
Empiirinen osuus on tehty teemahaastatteluiden avulla. Teemahaastatteluun osallistui neljä Case Yritys X:n asiantuntijakollegaani, jotka toimivat myös kouluttajina. Haastattelut pidettiin yrityksen Case Yritys X:n tiloissa maaliskuussa 2014. Teemahaastattelut toteutettiin yksitellen henkilökohtaisesti. Haastatteluista tehtiin kirjalliset muistiinpanot, joiden pohjalta tulokset on käyty lävitse.

1.4 Tutkimuksen rakenne

Kuviossa 1 on esitetty tutkimuksen rakenne. Ensimmäisessä luvussa, johdannossa, käsitellään tämän opinnäytetyön taustaa, tavoitetta, tutkimusongelmia ja sen rajausta sekä tutkimuksen rakennetta.

Luvut 2 – 4 ja 5 käsittelevät työn teoriaosuutta. Luvussa 2 tarkastellaan kouluttamisen taitoa ja sitä, miten kouluttaja on vuorovaikutussuhteessa kuulijoihin sekä esiintymisjännitystä. Luvussa 3 käsitellään kuinka kuulijat oppivat eri tavalla eli kuinka toinen oppii paremmin visuaalisista ärsykkeistä ja toinen puolestaan oppii paremmin kuuntelemalla. Luvussa 4 käydään läpi puhetapaa, äänen käyttöä sekä kouluttamista ilman puhetta ja sanoja eli sanatonta viestintää. Luvussa 5 puolestaan käydään läpi koulutuksen sisältöä ja rakennetta.

Empiirinen osuus käsitellään kappaleessa 6, jossa käydään läpi teemahaastattelun tuloksia lävitse. Viimeisessä luvussa on tutkimuksen yhteenveto ja lopputulos sekä kehitysehdotukset.



KUVIO 1. Tutkimuksen rakenne.

Tutkimus käsittelee kouluttamisen taitoa ja niitä keinoja, joiden avulla kuulijat luottavat sinuun enemmän eli kuinka vakuuttaa kuulijat. Tässä tutkimuksessa kouluttamisella tarkoitan varsinaista koulutustilannetta, jossa esiinnyt kouluttajana kuulijoille. Tässä tutkimuksessa esiintymisellä ja kouluttamisella tarkoitetaan samaa asiaa eli sitä tilannetta, kun pidät koulutusta.

2 KOULUTTAMISEN TAITO

Yhä useamman asiantuntijan työtehtäviin kuuluu yleisölle puhuminen.

Kouluttaminen, raportointi ja esitleminen ovat tiedon jakamista. (Koskimies 2002, 9). Koulutustilanteessa puhumisen lisäksi oppimista tukevat erilaiset visuaaliset materiaalit, kuten Power Point –esitykset, jaettavat materiaalit ja fläppitaulu (Marckwort 1999, 79). Visuaalista materiaalia tarvitaan, koska kuulijat oppivat eri tavoilla. (Nieminen 2009, 104). Erilaisia oppimistapoja käsittelemme seuraavassa kappaleessa.

2.1 Kouluttaminen on vuorovaikutusta

Koulutustilanteessa ovat usein vain kouluttajat äänessä, mutta kouluttajan ja kuulijoiden välille syntyy silti vuorovaikutussuhde. Tämän suhteen syntymiseen vaikuttavat samat mekanismit, kuin muissakin sosiaalisissa ihmisten välisissä tapaamisissa. Kuulijoiden reagointi tai reagoimattomuus antaa koko ajan palautetta kouluttajalle. (Koskimies 2002, 17). Seuraamalla kuulijoiden reaktioita, olivatpa ne sitten sanallisia tai sanattomia, pystyy niistä tulkitsemaan aiheuttaako kouluttamasi asia esimerkiksi vastustusta tai ymmärtävätkö kuulijat sanomasi. Jos et ymmärrä kuulijoiden reaktiota, niin voit kysyä heiltä suoraan. (Kortesuo 2010, 87-88).

Vuorovaikutustaidot koostuvat sanattomasta ja sanallisesta viestinnästä. Sanallinen viestintä tarkoittaa sitä, mitä sanotaan. Sanaton viestintä on puolestaan sitä, miten sanotaan. Kouluttajan on syytä huomioida koulutustilanteessa, että on koko ajan aktiivisessa vuorovaikutussuhteessa kuulijoiden kanssa. Vaikka koulutuksessa käyttääkin visuaalista materiaalia apuna, niin sanattomalla viestinnällä koulutuksen sanoma voi olla ristiriidassa materiaalin kanssa. Hyvä kouluttaja pyrkii dialogiin kuulijoiden kanssa, vaikka koulutus olisi lyhytkin. (Nieminen 2009, 33-34).

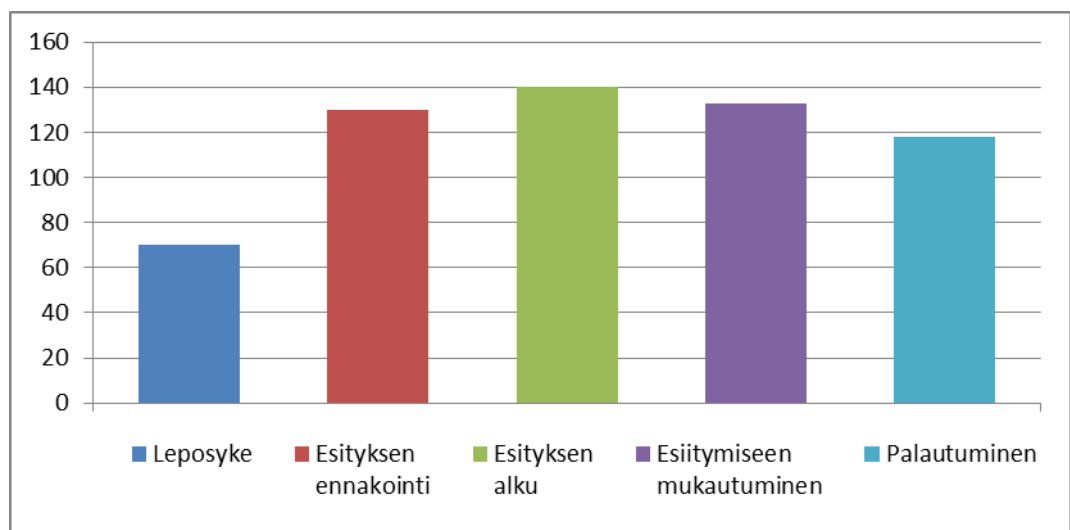
2.1.1 Esiintymisvarmuus

Harjoittelu tuo esiintymiseen varmuutta, mutta se ei saisi näkyä kuulijoille, että kaiken takana on toistuva harjoittelu. Koulutuksessa saa olla mukana kouluttajan oma persoonallisuus ja siinä saa olla kouluttajan omaa pohdintaa ja heittäytymistä. Täydellinen virheettömyys, joka on opittu liikaa toistamalla, ei ole luontevaa. Virheitä ja erehdyksiä saa sattua koulutuksen aikana. Se tekee kouluttajasta inhimillisemmän. (Nieminen 2009, 40-41). Inhimillisyyden näkyminen synnyttää kuulijoille vaikutelman kouluttajaan tutustumisesta, joka lisää kiinnostusta ja kuulijoiden luottamusta kouluttajaa kohtaan. Inhimillisyyden vaikutelmaa lisää myös se, että kouluttaja kertoo jotain henkilökohtaista itsestään. (Koskimies 2002, 17.)

Jotkut kouluttajat saattavat vaikuttaa synnynnäisiltä lahjakkuuksilta kouluttamiseen, mutta todennäköisesti hekin ovat joutuneet oppimaan taitonsa harjoittelemalla ahkerasti. Tällaisista kouluttajista saa sellaisen kuvan, että he eivät jännittäisi lainkaan. (Nieminen 2009, 36). Kuitenkin lähes kaikki jännittävät julkisia tilanteita. Joillekin kuulijoiden edessä puhuminen saattaa tuntua ylivoimaiselta, koska he kokevat olevansa kuulijoiden edessä ihan yksin. Tämä johtuu siitä, että kouluttajalla on vähäisempi mahdollisuus vuorovaikutukseen kuulijoiden kanssa kuin kahden välisessä keskustelussa, kuten työhaastattelussa. (Lohjata-Ahonen, Kaihovirta-Rapo 2012, 66).

Esiintymisjännitys on monesti pelkoa epäonnistumisesta. Esiintymisjännitystä saattaa vielä lisätä se, että kouluttaja pelkää muiden huomaavan hänen jännittämisen. Jännittäminen on kuitenkin tervettä, eikä sen kokonaan poistamiseen ole edes syytä pyrkiä. Sopiva jännittäminen saattaa virittää hyvään suoritukseen ja valppautumiseen. Valppautuneena pystyy parempaan suoritukseen kuin aivan rentona (Nieminen 2009, 37.) Vaikka esiintymisjännitys on yleistä, niin on siitä syytä erottaa haittaava pelko. Haittaava pelko on, että kouluttaja kokee tilanteen erityisen kiusalliseksi, joka häiritsee jo selvästi viestin välittymistä. Kun pelolle antaa liian suuren vallan, nakertaa se voimia ja saattaa nujertaa. (Koskimies 2002, 80.)

Tyypillisiä esiintymisjännityksen tuntemuksia ovat ajatusten harhailu, suun kuivuminen, poskien punastuminen, tihentynyt sydämen syke ja käsien hikoilu. On kuitenkin syytä muistaa, että vaikka kädet tuntuisivat hikisiltä tai posket tulipunaisilta, niin vain pieni osa tuntemuksista näkyy ulospäin. Kuulijat eivät myöskään ole paikalla arvioimassa kouluttajan jännittämistä, vaan ovat kuuntelemassa, mitä sanottavaa kouluttajalla on. Jännitys tuntuu yleensä voimakkaimmin juuri ennen koulutuksen alkua ja heti sen alettua. Myös sydän sykkii kiivaimmin juuri koulutuksen alussa. Syketaso laskee hieman koulutuksen edetessä. (Lohjata-Ahonen, Kaihovirta-Rapo 2012, 67).



KUVIO 2. Sykkeen taso koulutustilanteessa (Lohjata-Ahonen, Kaihovirta-Rapo 2012, 67).

2.1.2 Esiintymisjännityksen hallitseminen

”Hyvin suunniteltu ja puoliksi tehty! Kun hallitsee esitettävän asian ja tietää, että on arvokasta annettavaa kuulijoille, lisää tämä itsetuottamusta.” (Marckwort 1999, 140.)

Jokaisen koulutuksen yksityiskohtaan ei tarvitse varautua täydellisesti, mutta sisällön suunnittelu ja tilanteeseen valmistautuminen tuovat varmuutta, joka näkyy kouluttajasta. Kun koulutuksen alkuhetket ovat tärkeitä tunnelman ja viestin perillemenon vuoksi, olisi niiden harjoittelu ensiarvoisen tärkeää. Muutaman alkuminuutin harjoittelu ääneen niin kauan, että sanottava sujuu selkeästi ja viesti

tulee esille vakuuttavasti. Ääneen harjoittelu takaa sen, että sanamuodot ja puheen rytmi ovat luontevia. (Nieminen 2009, 38). Tulevaan koulutukseen kannattaa valmistautua ainakin edellisenä iltana käymällä läpi koulutuksen pääkohdat. Tulevan koulutuksen läpikäyminen hiljaa mielessä hetki hetkeltä, on tehokasta valmistautumista. Tärkeintä on nähdä ja tuntea onnistuvansa. (Koskimies 2002, 80.)

Esiintymisjännitys saattaa aiheuttaa henkisen jännityksen lisäksi fyysistä jännitystä. Haasteelliseksi koettu kouluttaminen onnistuu helpommin, kun kouluttaja on henkisesti ja fyysisesti rentoutuneessa tilassa. Kun kaulan, niskan ja hartioiden lihakset ovat jännittyneessä tilassa, johtaa se usein äänen väsymiseen. Fyysistä jännitystä voi lieventää liikkumalla tai hengitysharjoituksin. (Marckwort 1999, 103 ja 141)

Nieminen (2009, 39) antaa kuusi hyvää harjoitusta esiintymisjännityksen lieventämiseen esityksen alkaessa:

1. Hengitä syvään 5-10 kertaa
2. Kohenna ryhtiä. Ajattele niskaa ja hartioita, rentouta erityisesti hartiat eli laske ne alas
3. Katso yleisöä. He ovat kumppaneita, eivät vihollisia
4. Seiso tukevasti ja ryhdikkäästi kädet sivuilla
5. Hengitä taas syvään ja toivota yleisö tervetulleeksi
6. Hymyile edes vähän.

Esiintymisjännityksessä on hyvä huomioida, että kuulijat ovat aina puolellasi ja toivovat sinun onnistuvan. Ja vaikka sanat menisivät sekaisin tai paperit putoisivat lattialle, niin kuulijat eivät sellaisesta välitä ja antavat kommellukset anteeksi. Kuulijat ovat aivan tavallisia ihmisiä ja samanlaisia kuin sinä itsekin. Ja mitä pahaa koulutuksessa voi edes tapahtua? Se, että tapahtuu virhe, ei sentään maailmanloppu ole. (Lundberg 2003, 96-108.)

3 IHMISTEN ERILAISUUS

Ihmiset ovat erilaisia oppijoita. Hyvä kouluttaja ottaa kouluttaessaan huomioon erilaiset oppimistyyli, jolloin kuulijoilla on parhaat mahdollisuudet omaksua uusia asioita. (Kortesuo 2010, 107.) Kulttuurinen tausta ja persoonallisuus vaikuttavat siihen, miten ihminen oppii ja miten hänen aistinsa, kuten näkö, kuulo ja tunto painottuvat ympäristön havaitsemisessa ja jäsentämisessä. Yksi tarvitsee oppimiseen enemmän visuaalisia ärsykeitä, toinen oppii tietoa kuuntelemalla ja kolmas oppii paremmin silloin, kun saa itse tehdä muistiinpanoja ja kokeilla itse. Paras tulos saavutetaan yleensä silloin, kun erilaisia menetelmiä yhdistetään ja osallistujat voivat käyttää kaikkia aistejaan. (Nieminen 2009, 104.)

3.1 Visuaalinen ihminen

Visuaalinen ihminen oppii parhaiten, kun tarjolla on näköaistiin liittyviä ärsykeitä. Jos esityksessä on tekstin yhteydessä kuva, visuaaliset ihmiset muistavat asiasisällön paremmin, ja myös kielikuvien käyttö, joissa toistuu näkeminen, lisäävät visuaalisen ihmisen oppimista. He muistavat hyvin ne kuvat, jotka ovat nähneet tai tekstin, minkä ovat lukee. Visuaaliselle sopii hyvin kirjallinen materiaali ja graafiset esitykset. (Nieminen 2009, 106). Koulutuksen havainnollistaminen kuvilla, animaatioilla, videolla, piirtämällä tai kirjoittamalla fläppitaululle, lisää visuaalisen ihmisen oppimiskokemusta. He nauttivat ilmeikkästä ja elehtivästä kouluttajasta. Visuaaliselle oppijalle on ominaista muistiinpanojen tekeminen (Kortesuo 2010, 108.)

3.2 Auditiivinen ihminen

Auditiivinen ihminen pääsee parhaisiin tuloksiin, kun ensisijaisena aistina on kuuloaisti. Hän muistaa kuulemansa ja oppii parhaiten kuulohavaintojen perusteella. Myös kielikuvien käyttö, jotka liittyvät kuulemiseen parantavat auditiivisen oppijan tuloksia. (Nieminen 2009, 105.) Kun kouluttaja käyttää ääntä elävästi ja painottaa sekä jaksottaa puhetta sisällön mukaan ja jos esityksessä on mukana äänitteitä, on auditiivisen ihmisen helpompi oppia. Myös keskustelu tukee auditiivista ihmistä oppimisessa. (Kortesuo 2010, 108.) Auditiiviselle ihmiselle sopii luennot ja suulliset ohjeet. Kun visuaaliselle oppijalle on

muistiinpanojen tekeminen oppimista tukevaa, on auditiiviselle oppijalle puolestaan ominaista ääneen lukeminen tai vaan keskittyneesti kuunteleminen (Nieminen 2009, 106-107.)

3.3 Kinesteettinen ihminen

Pitkän esityksen seuraaminen on raskasta nimenomaan kinesteettiselle ihmiselle, joka ei jaksakaan istua pitkään paikallaan (Marckwort 1999, 27). Kinesteettinen oppija on parhaimmillaan silloin, kun voi itse tehdä ja kokeilla. Koulutuksessa oleva konkreettinen materiaali on hänelle tärkeää, koska materiaalin koskettaminen ja tunnustelu edistää oppimista. Myös mielikuvat ja fyysiseen kokemiseen liittyvät esimerkit parantavat kinesteettisen oppimista. Esityksen aikana tällainen oppija saattaa piirrellä muistiinpanoihinsa kuvioita, mutta se on hänen tapansa oppia parhaiten, tehdä ja osallistua. Kinesteettinen oppija on myös parhaimmillaan silloin, kun hän voi osallistua yhdessä muiden kanssa ja on aktiivisessa vuorovaikutussuhteessa muihin osallistujiin tai kouluttajaan. (Nieminen 2009, 107-109.)

3.4 Erilaiset oppijat

Vain harva ihminen on selkeästi jonkun yhden tyylin edustaja. Kouluttaja voi olla suurimmaksi osaksi visuaalinen ihminen, mutta hänen esityksessään saattavat korostua myös muut piirteet. Koulutuksessa tulisikin olla piirteitä kaikista ryhmistä, jolloin kuulijat saisivat käyttää kaikkia aistejaan. Oppimistyylistä riippumatta on esitetyille väitteille usein esitettävät perustelut. Vaikka mielipiteiden muuttaminen ja uusien tietojen omaksuminen tapahtuu myös tunteiden kautta, haluaa kuulija väitteille ja tiedolle asialliset perustelut. (Nieminen 2009, 110-111.)

4 VAIKUTTAVA ESITYS

Vaikuttaminen on koulutuksen keskeinen tavoite. Ilman vaikuttavuutta kuulijoissa ei voi syntyä toivottua toimintaa ja halutunlaista mielipidettä. (Koskimies 2002, 104.). Vaikuttaminen on prosessi, jolla pyritään henkilön tai ryhmän asenteiden, mielipiteiden tai käyttäytymisen muuttumiseen. Vaikuttamisen tavoitteena on toisen osapuolen aktivoituminen tekemään, ottamaan kantaa tai pohtimaan asiaa. (Lohjata-Ahonen, Kaihovirta-Rapo 2012, 41.) Joskus vaikuttamiseen riittää yksi lause tai jopa vain yksi sana. Tämä onnistuu, jos kuulijoilla ja kouluttajalla on yhteinen päämäärä ja kuulijat haluavat tulla vaikutetuiksi. Nyrkkisääntönä on kuitenkin, että esityksessä pitää puhua aina niin, että esityksellä on selkeä ja kestävä päämäärä. Hyvä keino vaikuttaa kuulijoihin, on heiltä kyseleminen, vaikka kouluttaja ei tarvitsekaan tiettyä vastausta. Kyseleminen avaa dialogin kuulijoihin, joka parantaa vuorovaikutusta heihin. Kysymykset voivat olla retorisia, että ”haluatteko, että yrityksemme saavuttaa vuoden tavoitemyynnin”. Helpoilla, myönteisillä retorisilla kysymyksillä virität kuulijat vastaanottavaan tilaan. (Lundberg 2003, 232.)

4.1 Karismaattinen kouluttaja

Kouluttaminen on parhaimmillaan taiteellinen suoritus. Esiintymistaidetta voi olla teatterissa esiintyminen, mutta yhtä hyvin myös loistava esitelmä ja mieleenpainuva koulutus. Kouluttajan karisma tekee koulutuksesta taiteellisen suorituksen. Kouluttajaa voidaan pitää karismaattisena, kun kuulijoiden huomio on siinä kouluttajan persoonallisuuden kuin asian takia. Karismaattisessa koulutuksessa on tärkeämpää se, miten asiat esitetään kuin se, mitä esitetään. Toisilla karismaattinen esiintyminen onnistuu luonnostaan, mutta sitä voi myös harjoitella. (Marckwort 1999, 82.)

Marckwort (1999, 82) kertoo, mitä karismaattiseen esiintymiseen tarvitaan:

- Esiintyminen luontevalla ja persoonallisella tavalla eli ei matki muita
- Rohkeus olla oma itsensä
- Vakuuttuneisuus ja innostuneisuus esitetystä asiasta
- Itseluottamus sekä samalla yleisön kunnioittaminen

- Sanallisen ja sanattoman viestinnän samansuuntaisuus
- Empaattisuus ja yleisöön keskittyminen sekä havaintojen tekeminen yleisöstä ja sopeutua yleisöltä saadun palautteeseen.

4.2 Puhetapa ja sanojen käyttö

Marckwartin (1999, 100) mukaan koulutuksen seuraaminen on kuulijoille raskasta, jos kouluttaja puhuu pitkään samanlaisella äänellä. Puhetavan ja äänen muutokset auttavat kuulijoita seuraamaan ja keskittymään koulutukseen. Puhe kovalla äänellä lisää vakuuttavuutta, mutta saattaa myös kuulijasta kuulostaa aggressiiviselta. Hiljainen ääni puolestaan rauhoittaa kuulijoita, mutta saattaa antaa epävarman vaikutelman. Kuulijoita rauhoittaa myös hidas puhe, mutta sen riskinä on puheen kuulostaminen pitkästyttävältä. Sen sijaan nopea puhe lisää innostuneisuutta. (Marckwort 1999, 101.)

Hyvässä puhetavassa ja äänen käytössä tulisi ainakin olla seuraavat:

- Ääni on kuuluva, ei liian hiljainen eikä liian kova
 - Puhe ei ole liian nopea eikä liian hidas
 - Sävelkulku on luonnollinen ja ilmeikäs
 - Hengitys ei kuulu vaan on huomaamaton, mutta riittävän syvä, jotta kouluttaja ei joudu aika ajoin vetämään pitkiä henkäisyjä.
- (Koskimies 2002, 115.)

Sanallisen argumentoinnin ja vaikuttamisen mahdollisuudet ovat lähes rajattomat. Sanallisia argumentoinnin keinoja ovat konkreettiset ilmaukset, esimerkit, lukujen pyöristäminen, vastakohtien esittäminen, kielikuvat ja kysymykset. Mitä vaikeampaa asiaa olet kouluttamassa, sitä enemmän asiaa on syytä argumentoida ja selittää eri sanallisen keinoin. Sanojen käytön tulee kuitenkin sopia kuulijoille. Jos esitys sisältää vaikeita sanoja, niin kuulijoiden keskittyminen alkaa herpaantua. Kouluttaessasi asiantuntijoille käytä alan termejä, mutta puhuessasi maallikoille käytä arkipäivän kieltä. (Lohjata-Ahonen, Kaihovirta-Rapo 2012, 57-58).

Kun puhe on ystävällistä, niin sitä jaksetaan kuunnella. Hyvä tehokeino puheen ystävällisyyteen on kouluttajan hymyily puhuessaan. Hymy nimittäin kuuluu puhujan äänessä. Ja kuten tässäkin keinossa, ei hymyn pidä olla liioiteltu. Vakavan aiheen kohdalla puhe saa toki kuulostaa ystävälliseltä, mutta hymyä ei kannata näyttää. (Lundberg 2003, 198-203)

4.3 Sanaton viestintä

Kouluttaja voi olla puhumatta ja sanomatta sanaakaan, mutta hän ei voi olla viestimättä. Ilmeet, asento, ryhti ja muu ulkoinen olemus viestii jatkuvasti jotakin ympäristölle. (Koskimies 2002, 108.) Sanattomalla viestinnällä eli ei-puhutulla viestinnällä on keskeinen merkitys kaikissa vuorovaikutustilanteissa.

Koulutustilanteessa suuri osa viestistä välittyy muun kuin puheen välityksellä. Sanaton viestintä sisältää mm. seuraavat osa-alueet: katsekontakti, ääni ja puhetapa, ilmeet ja eleet, asento ja ryhti, liikkuminen sekä pukeutumiseen ja ulkonäköön liittyvät tekijät. Kuulijat luovat nopeasti ensivaikutelman kouluttajasta jo heti koulutuksen alussa, yleensä ennen kuin kouluttaja on sanonut sanaakaan. Ensivaikutelma on voimakas ja sitä on vaikea muuttaa myöhemmin. Sanattoman viestinnän merkitystä korostaa se, että ihmiset muistavat yleensä paremmin sen, mitä näkevät, kuin sen, mitä heille puhutaan. (Nieminen 2009, 112-113.)

Albert Mehrabian toteaa paljon siteeratussa kirjassaan *Silent Messages* 1981, että viestin luotettavuuden arviointiin vaikuttaa keho ja ilmeet 55%, ääni 38% ja sanat vain 7%. Kun sanat ja kehonkieli ovat ristiriidassa, kehonkieli on vahvempi. Ääni voittaa puolestaan silloin, kun ääni ja sanat ovat ristiriidassa. (Nieminen 2009, 113.) Osa sanattomista viesteistä perustuu biologiseen perimään, mutta osa on taas opittuja ja kulttuurisidonnaisia. Tällaisia ovat esimerkiksi tervehtimistavat. (Koskimies 2002, 109.)



KUVIO 3. Sanaton viestintä (Nieminen 2009, 113).

Tärkeintä ei ole se, mitä sanot, vaan miten sen sanot”
(Vuorio 2008, 85).

Rento kehonkieli, tukeva asento, jossa jalat tukevasti maassa ja suora rento ryhti, on itseluottamuksen merkki. Suora ryhti kuvastaa myös henkistä ryhtiä eli sitä, että kouluttajalla on voimaa ja kestävyyttä. Rentoa kehonkieltä on myös avoin asento, jossa kädet ja jalat eivät ole ristissä. Suljettu kehonkieli, jossa kädet on tiukasti puuskassa näyttää jännittyneeltä. Jännittynyt kehonkieli saattaa merkitä epävarmuutta. (Marckwort 1999, 106.)

Silmien liikkeet ja katsekontakti kuljettavat viestiä kumpaankin suuntaan kuulijan ja kouluttajan välillä. Katsekontakti kuulijoihin osoittaa kouluttajan varmuutta ja vilpittömyyttä ja pitää huomion suunnattuna kouluttajaan. Katsekontaktin tulee olla tasapuolinen kaikille eikä sitä saa päästää harhailemaan seiniin, välineisiin tai ikkunaan. (Koskimies 2002, 110.) Jännittynyt kouluttaja voi hakea tukea ensin ottamalla katsekontaktin aluksi johonkin ennalta tuttuun tai ystävälliseen kuulijaan. Ja kun hän huomaa tämän hyväksymisen, voi hän vähitellen laajentaa kontaktia muihin. Katsekontaktin ei tarvitse olla pitkä, muutama sekunti riittää. Normaali hieman pidempi kontakti lisää vuorovaikutuksen tehokkuutta, mutta liian pitkä saattaa vaikuttaa aggressiiviselta. (Marckwort 1999, 106-107.)



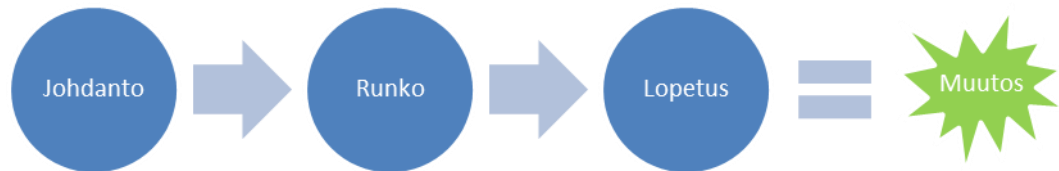
KUVIO 4. Katsekontaktin ohjaaminen (Koskimies 2002, 110).

Kouluttaja puhuu myös käsillään. Toiset enemmän ja toiset vähemmän. Käsillä puhuminen on aktiivisuuden merkki. Kouluttaja voi käyttää käsiään kuvailemaan esittämiään asioita tai kädet korostavat hänen sanomaansa. Kädet saatetaan myös kokea esiintyessä piinalliseksi, kun ei tiedetä mihin ne pitäisi laittaa. Paras on ottaa kädet mukaan puhumaan. (Marckwort 1999, 108.) Jos tämä ei tunnu luontevalta, niin ennen kaikkea käsiä ei saisi sitoa mihinkään, ei selän taakse eikä eteen, vaan käsien tulisi vähintäänkin antaa olla vapaasti sivuilla (Koskimies 2002, 111).

Seisoon kouluttajalla on enemmän sanattoman viestinnän keinoja käytettävissä kuin istuvalla. Etenkin ison yleisön edessä seisomalla näkee kuulijat paremmin ja myös kuulijat näkevät kouluttajan paremmin kuin istuen. Pienen ryhmän edessä ajoittainen istuminen voi kuitenkin toimia. Kouluttajan istuessa pääsee hän yleensä samalle tasolle kuulijoiden kanssa, jolloin kouluttaja saattaa olla helpommin lähestyttävä. Pitkään paikallaan istuminen saattaa kuitenkin passivoida sekä kouluttajaa että kuulijoita, jolloin välillä on hyvä puhua myös seisten. (Lohjata-Ahonen, Kaihovirta-Rapo 2012, 61.)

5 KOULUTUKSEN RAKENTAMINEN

Koulutus voidaan rakentaa monella tavalla eikä ole olemassa yhtä oikeaa tapaa rakentaa sitä. Esimerkiksi tuote-esittely poikkeaa uuden asian koulutuksesta. Etukäteen pitää määritellä esityksen sisältö sekä kohderyhmälle sopiva ja motivoiva esitystapa. (Nieminen 2009, 42.)



KUVIO 5. Esityksen kulku (Nieminen 2009, 54)

5.1 Tavoite

Kouluttajan alkutavoite on saada kuulijan ajatukset aktivoitumaan siten, että he kiinnostuvat koulutettavasta asiasta. Lisäksi kouluttajalla on muita tavoitteita, kuten yleisön luottamuksen voittaminen ja oikein ymmärretyksi tuleminen. Lopputavoite eli päätavoite on, että kuulija saadaan käyttäytymään halutulla tavalla, esimerkiksi ostamaan tietty tuote, tekemään haluttu päätös tai ymmärtämään ja oppimaan jotakin uutta. Päätavoitteita ei tule olla liikaa, koska kaikkea ei voi oppia kerralla. (Nieminen 2009, 43.)

Päätavoite kannattaa kiteyttää konkreettiseen lauseeseen. Mikä on koulutuksen kokonaistavoite. Esimerkiksi uuden tietokoneohjelman käytön oppiminen asiakaspalvelun käyttöön. Kun tavoite on konkretisoitu, niin on helpompi ratkaista koulutuksen yksityiskohdat ja sisällön valinta. Niiden kaikkien tulee tukea päätavoitetta. (Koskimies 2002, 61).

Tavoite myös määrittelee sen onko kyseessä kuulijoihin vaikuttaminen vai tiedottaminen. Usein koulutus sisältää sekä tiedottamista että vaikuttamista, kun tiedottamalla uudesta asiasta pyritään osaltaan myös vaikuttamaan kuulijoiden käyttäytymiseen. Tiedottaminen on kuitenkin enemmän yksisuuntaista viestintää, vaikka se saattaakin synnyttää vuoropuhelua. Tiedottamisen perimmäinen tarkoitus on tiedon välittäminen, usein joku uutinen. Vaikuttamiseen puolestaan

tarvitaan uskottavuus, vastaanottajan ymmärtäminen, selkeä argumentointi ja viestinnän tehokkuus. (Lohjata-Ahonen, Kaihovirta-Rapo 2012, 40-46.)

5.2 Aikataulu ja jaksotus

Nieminen (2009, 46) huomauttaa, että kuulijoiden keskimääräinen keskittymiskyky on yhtäjaksoisesti vain noin 20 minuuttia. Rajallinen aika edellyttääkin asian tiivistämistä. Jos koulutukseen on varattu aikaa 30 minuuttia, on hyvä suunnitella 20 minuutin esitys, koska esityksillä on taipumus viedä enemmän aikaa kuin on suunniteltu. Myös lopussa on varattava aikaa kysymyksille. (Nieminen 2009, 46.) Koska yleisön keskittymiskyky on rajallinen, auttaa koulutuksen jaksottaminen pitämään kuulijan mielenkiintoa yllä. Jaksottaminen auttaa myös kouluttajaa hahmottamaan tilanteen kokonaisuuden kaiken aikaa koulutuksen kestäessä. Tarpeen vaatiessa voi vaihtaa osa-alueiden järjestystä eli painottamaan joitakin osa-alueita enemmän, jolloin johonkin osa-alueeseen käytetään vähemmän aikaa tai karsimaan joitakin osa-alueita. (Koskimies 2002, 63.)

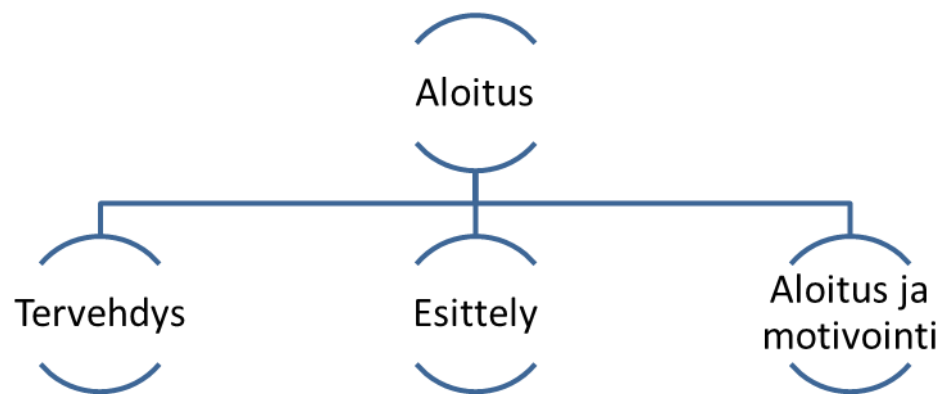
5.3 Aloitus

Koulutuksen alku on ratkaiseva lopputuloksen kannalta. Kun kouluttaja antaa koulutuksen alussa positiivisen käsityksen itsestään ja herättää mielenkiinnon asiaa kohtaan, on kuulijoiden luottamus jo puoliksi voitettu. Positiivisen kontaktin luominen kuulijoihin on positiivisen jatkon edellytys. Ensimmäisenä kontaktin luojana on katse. Seuraavaksi kontakti luodaan sanallisesti eli esittäytymällä. (Marckwort 1999, 54.)

Kuulijat odottavat koulutuksen alussa kuulevansa tärkeimmän asian eli koulutuksen ydinviestin, joka tulisi kiteyttää 1-3 virkkeeseen. Aloituksessa on hyvä myös tuoda esille asioiden taustaa ja koulutuksen tavoite. Alussa kannattaa kertoa myös koulutuksen rungosta ja siitä, miten koulutus jaksottuu. (Koskimies 2002, 67.)

Koskimies (2002, 67) huomauttaa, että tavallisin virhe on, että koulutuksessa ei ole alkua lainkaan tai vielä suurempi virhe on esittäjän oman esityksen vähättely

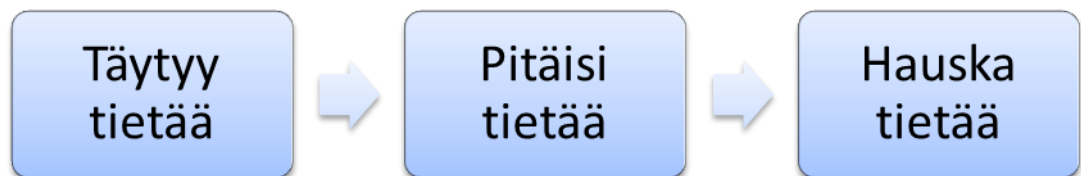
tai valmistautumisen vähättely. Kun aloitus on lyhimmillään 60-90 sekuntia, niin sinä aikana pitää tehdä selväksi, mitä aiot kuulijoille kertoa ja miksi. Kertomalla kuulijoille, miksi koulutus on heille hyödyllinen ja tärkeä sekä miksi juuri sinä olet kouluttajana, motivoit kuulijat keskittymään koulutukseen. Onnistuneessa motivoinnissa on helpompi saada yhteys kouluttajan ja kuulijoiden välille, kun olet herättänyt kuulijan huomion. (Nieminen 2009, 65.)



KUVIO 7. Aloituksen rakenne (Nieminen 2009, 55.)

5.4 Koulutuksen sisältö

Kun aloitus on tehty ja tavoite sekä ydinviesti selvitetty kuulijoille, siirrytään koulutuksen varsinaiseen sisältöön. Sisällön valinnassa yleisempiä virheitä on liiallisen tiedon syöttäminen kuulijoille. Sisällön yksityiskohtien tulee tukea tavoitetta, mutta niitä voi myös miettiä asioiden painoarvojen mukaan. Esitettävät asiat voi ryhmitellä seuraavan mallin mukaan. (Nieminen 2009, 43.)



KUVIO 6. Esitettävät asiat painoarvojen mukaan (Nieminen 2009, 44.)

Kouluttajan on hyvä selvittää itselleen, mitkä ovat koulutuksessa olennaisia asioita ja mitkä vähemmän tärkeitä. Tärkeintä ei ole se, kuinka paljon esität, vaan se paljonko kuulijoille jää mieleen. (Marckwort 1999, 58-59.)

Seuraavat asiat jäävät hyvin mieleen:

- Alussa ja lopussa esitetyt asiat
- Kohokohdat ja poikkeavuudet
- Ihmisläheiset asiat muistetaan paremmin kuin teoreettiset
- Tärkeät asiat, joita kuulijat ovat motivoituneita oppimaan. Tällaisia tulee painottaa ja vedota motivoiviin tekijöihin
- Asian toistaminen auttaa muistamisessa.

(Marckwort 1999, 58-59.)

Sisällön suunnittelussa on tärkeää räätälöidä koulutus kuuntelijoiden mukaan.

Mitä enemmän kouluttaja tietää kuulijoistaan, sitä paremmat mahdollisuudet hänellä on täyttää kuulijoiden odotukset. Sisällön suunnittelussa on huomioitava johdonmukaisuus. Kun koulutuksessa on selkeä looginen rakenne, on se helpompi esittää kuulijoille. (Lohjata-Ahonen, Kaihovirta-Rapo 2012, 53-55.)

5.5 Lopetus ja kertaus

Koulutuksen alkuvaikutelma on ratkaiseva, mutta loppuvaikutelma on pysyvä.

Koulutuksen lopussa varmistetaan, että viesti on mennyt perille. Tämän voi tehdä yhteenvedolla tai kertauksella, jossa esitetään koulutuksessa olleet pääkohdat.

Lopussa on hyvä innostaa ja motivoida kuuliijoita ja antaa heille positiivisia ja rohkaisevia kommentteja. Lopetuksen tehtävä on kuitenkin jättää kuulijoille se kuva, että esityksessä päästiin suunniteltuun tavoitteeseen. Lopun perusteella jää kuulijalle kuva koko tilanteen onnistumisesta. (Marckwort 1999, 60.)

6 CASE YRITYS X

6.1 Yritys X

Case Yritys X on tietoliikennealalla toimivat yritys, jonka päämarkkina-alue on Suomi. Yritys on perustettu 2000-luvun vaihteessa ja työllistää noin 1000 henkilöä. Yritys tarjoaa kuluttaja- ja yritysasiakkailleen erilaisia tuotteita ja palveluita.

6.2 Teemahaastattelu

Haastattelu on viestintä- ja vuorovaikutustilanne, jota voidaan käyttää tiedonhankintavälineenä tiedonhankinnassa ja tehtävän arvioinnissa. Haastattelun tavoitteena on saada haastateltu kertomaan mielipiteensä ja ajatuksiaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 41). Haastattelussa on vähintään kaksi osapuolta, joilla on selkeät roolit. Toinen on haastattelijä eli kysyjä ja toinen haastateltava. Roolit eivät periaatteessa vaihdu haastattelun aikana, vaan haastattelijan ja haastateltavan odotetaan käyttäytyvän oman roolinsa mukaisesti. (Jyväskylän yliopisto, 2000)

Haastattelu sopii tutkimustarkoitukseen, koska se on joustava menetelmä, kun vastauksia voidaan selventää erilaisten täsmäkysymysten. Haastattelun haaste tulee haastattelutilanteesta, koska kyseessä ei ole anonyymi vastaus tapa, jolloin haastateltava voi antaa sosiaalisesti hyväksyttävän vastauksen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35,140.)

Haastattelumenetelmä teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Teemahaastattelu on strukturoidun lomakehaastattelun ja avoimen syvähaastattelun välimuoto. Teemahaastattelu etenee keskeisten teemojen mukaan ja tuo haastateltavien mielipiteet esiin johdattelevan keskustelun kautta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 48.)

Haastattelut teemat olivat Case Yritys X:n kouluttaja-asiantuntijoiden osaamisen taso ja koulutuksen vaikuttavuuden keinot. Valitsin teemat, koska niiden avulla sain selvitettyä osaamisen tasoa ja millaisin keinoin vaikuttavuutta voidaan lisätä.

6.3 Haastateltavien valinta ja haastattelutilanne

Lahden toimipisteessä työskentelee noin 10 asiantuntijaa, joiden työtehtäviin kuuluu myös koulutusten pitäminen. Tutkimustavaksi valitsin teemahaastattelun, koska halusin selvittää asiantuntija-kouluttajien ammattitaitoa ja sitä, millaisin keinoin he varmistavat kuulijoiden vaikuttavuuden ja miten huomioivat erilaisia oppijoita. Teemahaastattelu suoritettiin yksilöhaastatteluna. Haastateltaviksi valikoitui 4 asiantuntijaa, joiden kanssa olen työskennellyt. Haastattelut suoritettiin maaliskuussa 2014 työpaikan tiloissa neuvotteluhuoneissa, jotta haastattelutilanne saatiin suoritettua rauhassa ilman häiriötekijöitä. Haastateltavien vastaukset kirjoitin muistiinpanoiksi kirjallisesti, joiden pohjalta olen tulkinut vastaukset. Haastateltaville haluttiin taata anonymisuus, sillä kouluttamisen taito oli kaikille arka aihe ja pelättiin sen aiheuttavan toimenpiteitä työnantajan puolelta. Anonymiuden takaamiseksi haastattelihoita ei numeroitu millään tavalla tutkimustuloksiin.

6.4 Haastateltavat

Kaikki haastateltavat ovat asiakaspalvelun asiantuntijatehtävissä. Heidän tehtävänä on auttaa asiakaspalvelijoita päivittäisissä haastavissa asiakastilanteissa ja kouluttaa asiakaspalvelulle uutta asiaa sekä ylläpitää vanhaa osaamista. Kaikki haastateltavat ovat pitäneet useita koulutuksia, joten heillä on hyvä käsitys omasta kouluttajataidostaan. Haastateltavista yksikään ei ollut saanut itse opastusta kouluttajan työhön, vaan he ovat oppineet käytännön kautta ja osallistumalla muiden koulutuksiin. Kahdella haastateltavalla on lukiotausta ja loput kaksi ovat merkonomeja.

6.5 Teemahaastattelun yhteenveto

6.5.1 Koulutusosaaminen Case Yritys X:ssä

Ensimmäisessä teemassa halusin selvittää, mikä on Case Yritys X:n kouluttaja-asiantuntijoiden koulutusosaaminen taso. Koska jonkin asian ammattitaito on subjektiivista, haastattelussa keskusteltiin, mitkä taidot olivat haastateltavien

mielestä tärkeät koulutustehtäviin. Haastateltavien mielestä rohkeutta esiintyä julkisesti pidettiin tärkeimpänä ominaisuutena.

Mitä vaan voi kouluttaa, jos on pokkaa mennä se tekee koulutusryhmälle. Ei koulutettavat sitä aina tiedät oletko oikeessa vai et, mutta jos uuden asian koulutettaville kerrot, niin kyllä ne uskoo sua.

Hyväksi kouluttajaksi voi oppia, mutta jos on niin kova jännittäjä ettei uskalla puhua julkisesti, niin ei kannata edes hakea asiantuntijaksi.

Rohkeus ei yksistään riitä, vaan rohkeuden lisäksi pitää olla kykyä ilmaista itseään. Hyvä artikulaatio riittää pitkälle, kun tietää, mistä puhuu. Artikulaatioon osaltavaa vaikuttaa se, että on asiantuntija asiaan nähden. Jos on epävarman koulutettavasta asiasta, niin sen yleensä kuulee myös kouluttajan esiintymisestä, joka heikentää vaikuttavuutta.

Kaikki haastateltavat olivat myös sitä mieltä, että hyvällä kouluttajalla on oltava selkeä ääni ja kyky selittää asiat ymmärrettävästi. Heidän mielestään hyvä kouluttaja selittää asiat niin, että niitä ei tarvitse koko ajan toistaa.

Kyllä sen huomaa jo yleisöstä, jos oppi ei mene perille. Koulutuksen jälkeen kaikilla on sellainen ilme, että mitä toi selitti meille. Viimeistään koulutuspalautteessa tulee esille, että ei ne ymmärtäneetkään mua. Selittämisen taidon voi kyllä oppia. Pikkuhiljaa sitä huomaa, että ei saakaan enää palautetta ettei mua ymmärretty.

Kyllä kouluttajan oppii huomaamaan yleisöstä, että milloin sua ei ymmärretä. Kun yleisössä puristeellaan päätä ja ilmeet ovat hämmästyneen näköiset, niin sitä oppii kysymään, että ymmärettiinkö sua.

Muita yhteisiä kriteerejä ei haastateltavilla ollutkaan. Kaikki haastateltavat kertoivat, ettei heitä ole koskaan opetettu kouluttamaan, vaan ovat itse oppineet työn ohessa.

Kun itse on osallistunut monen muun koulutukseen, niin sitä tietää, miten sanoa.

6.5.2 Vaikuttamisen keinot

Toinen teema koski koulutuksessa vaikuttamisen keinoja. Millä tavoin haastateltavat varmistavat, että heidän sanomaansa luotetaan ja että oppi menee perille. Aluksi tämä teema oli haastateltaville vaikea kysymys, mutta kun kerroin heille tietokirjallisuudessa olevia vaikuttamisen keinoja, niin kysymys alkoi aueta. Vain harva haastateltava oli kuitenkaan miettinyt koskaan, miten vaikuttavuutta voisi parantaa tai mitkä tekijät tekevät kustakin hyvän kouluttajan. Yleinen mielipide olikin, että ei pidä yrittää jotain muuta, mitä itse on. Valmistautumista pidettiin tärkeänä vaikuttamisen keinona, kun hyvin valmistautuneena pystyy kertomaan asiansa itsevarmasti. Vaikka keskustelu vaikuttamisen keinoista aiheuttikin pientä vastahakoisuutta, lopulta kaikki olivat sitä mieltä, että sellaisia olisi kiva opetella lisää.

Jos liikaa yrittää jotain tehokeinoja, niin siitä menee vain itse sekaisin ja kyllä muut huomaa sellaisen. Parempi olla vaan oma itsensä.

Kun ne kysy multa, että miksi se tehdään niin, niin en osannut vastata ja sanoin, että näin se vaan menee. Luulenpa ettei se jäänyt monen mieleen, kun en osannut perustella sitä.

Mä olen oppinut, että ihminen muistaa tunteilla. Siksi yritänkin vedota koulutuksissa tunteisiin. Yleensä ne on koomisia tilanteita, mutta hämmästyneitäkin riittää.

Välillä on niin kiire, että ei kerkiä valmistautua koulutukseen. Menee sinne eteen ja sanoo, että anteeks, ei ollut aikaa valmistautua.

Yksikään haastateltavista ei ollut aikaisemmin tehnyt koulutusmateriaalejaan siten, että ne tukisivat erilaisia oppijoita, mutta jokainen rakentaa koulutuksen siten, että kaikkia ei pysty vain lukemaan materiaaleista, vaan oppiakseen täytyy myös kuunnella. Kaikilla olikin tapana kirjata materiaaliin vain otsikkotasolla asiat ja sitten kertoa loput suullisesti.

Olen ajatellut, että siksi ei saa kaikkea kirjoittaa PowerPointiin, että ihmiset jaksaisi kuunnella.

Kun uudelle työntekijälle koulutetaan uusi tietojärjestelmä, on lähes mahdoton saada työntekijä oppimaan se kerralla. Tuskin kenenkään tietovarasto

on niin iso, että pystyisi kerralla oppimaan jopa satoja uusia asioita. Yritän vain saada heidät muistaa, että tästä asiasta on puhuttu. He toivottavasti sitten muistavat sen työssään ja menevät etsimään tiedon koulutusmateriaaleista

Yhteenvedona voidaan todeta, että vaikuttamisen keinoja pitäisi lisätä Case Yritys X:n kouluttaja-asiantutijoille, mutta haastattelu sai monet pohtimaan omaa tapaansa haastatella. Vaikka osa olikin sitä mieltä, ettei saa itseään liikaa muuttaa, niin itsensä kehittäminen on aina hyväksi. Kouluttaminen vaatii hieman rohkeutta, että uskaltautuu kuulijoiden eteen ja kykyä selvittää asiat ymmärrettävästi. Haastateltavat totesivat, että kouluttamisessakin harjoitus tekee mestariksi, vaikka lisäkoulutusta työnantajan puolelta toivottiin. Vaikuttavuuden lisäkeino, ihmisten huomioiminen erilaisina oppijoina, oli uusi asia haastateltaville, joka sai heidät miettimään omaa koulutustapaansa tulevaisuudessa.

6.6 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida validiteetin eli pätevyyden pohjalta ja reliabiliteetin eli luotettavuuden pohjalta. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Se tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta ja mittaustulosten toistettavuutta. Validiteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä ja ilmaisee tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä sillä on tarkoitus selvittää. Validiteetin arvioinnissa mittaustulosta verrataan vain todelliseen tietoon kuvatusta ilmiöstä. Tulos on validi, mikäli mittaustulokset havainnollistavat, että saatu tieto vastaa vallalla olevaa ilmiötä. (Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi 2013b.)

Tutkimus olisi toistettavissa eikä lyhyellä aikavälillä tehtyyn tutkimukseen pitäisi tulla suurta eroavaisuutta. Haastateltavien määrä oli kuitenkin pieni, joten näkemysten määrä saattaisi kasvaa haastateltavien lisääntyessä. Tutkimuksen teemahaastattelun runkona toimi etukäteen laadittu runko. Henkilökohtaisesti suoritettut haastattelut mahdollistivat lisä- ja täsmäkysymysten esittämisen. Tutkimusta voidaan pitää validina, koska tulokset saatiin suoraan tutkittavilta.

Olettamus on, että haastateltavat olivat rehellisiä vastauksissaan. Rehellisyyttä lisättiin takaamalla haastateltaville anonyymiys.

Tutkimus saattaa heikentää se, että haastateltavat työskentelevät samassa yrityksessä kuin tutkimuksen tekijä. Siten tutkimuksen objektiivisuus on saattanut heikentyä omien uskomusten, ennakko-olettamusten ja asenteiden takia.

7 YHTEENVETO

Olen elämäni aikana pitänyt jopa satoja erilaisia koulutuksia. Olen tiennyt, että ihmiset oppivat erilailla, mutta en henkilökohtaisesti ole heitä huomioineet koulutuksissani. En myöskään ole aikaisemmin miettinyt, millaisin keinoin pystyisin vaikuttamaan kuulijoihin paremmin.

Tavoitteenani oli selvittää, millaisin keinoin koulutuksiini osallistuvat oppisivat paremmin ja enemmän. Tutkimukseni koostui kahdesta osasta, teoriaosuudesta ja empiirisestä osuudesta. Teoreettinen osuus käsitteli vaikuttamisen keinoja ja miten huomioida erilaiset ihmiset. Tutkimuksella yritin selvittää, mikä on kouluttamisen taitojen taso Yritys X:ssä ja millaisia vaikuttamisen keinoja asiantuntijakollegani käyttävät. Tutkimus tehtiin teemahaastatteluin, jossa kysyttiin neljältä asiantuntijalta heidän vaikuttamisen keinojaan.

Tutkimuksen pohjalta voidaankin esittää, että Yritys X:ssä vaikuttamisen keinot eivät olleet kouluttaja-asiantuntijoiden hallussa ja heille tarvittaisiin opastusta koulutuksen saloihin. Keinoja kuinka vaikutetaan kuulijoihin paremmin.

Lähdekirjallisuutta tutkiessani huomasin, että kouluttaminen ei ole tarkkaa tiedettä, vaan kirjoittajien omia näkemyksiä. Lisäksi lähdekirjallisuus oli eri aikakausilta, jolloin myös näkemyksiin on saattanut vaikuttaa silloiset tavat kouluttaa. Opinnäytetyöprosessi on opettanut minua paljon, miten koulutuksia tulisi pitää ja miten huomioida erilaiset oppijat. Oppimisprosessi on ollut laaja ja olen saanut paljon uutta tietoa itselleni ja pyrin niiden avulla kouluttamaan siten, että kaikenlaiset ihmiset oppisivat koulutuksistani.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Klit, J. 2011. Läpilyönti - 7 konstia kasvattaa henkilökohtaista vaikutusvaltaa. Helsinki: Talentum

Kortesuo, K. 2010. Avaa tästä. Helsinki: Infor Oy

Koskimies, R. 2002. Asiantuntijan esiintymistaito: onnistuneen esityksen kulmakivet. Helsinki: Oy Finn Lectura Ab

Kushner, M. 2000. Esitystaito keltanokille – Successful presentation for dummies (suom. Juha Sointu). Helsinki : Satku - Kauppakaari

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2. uudistettu painos 2012. Tehoa työelämän viestintään: puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Lundberg, T. 2003. Puhu, vaikuta, menesty! Elämä on esiintymistä. Lahti: Positiivarit, 2003

Marckwort, A. 1999. Ole hyvä esiintyjä ja kouluttaja. Helsinki: Mermer

Nieminen, M. 2009. Esiinny eduksesi. Helsinki: WSOYpro

Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja. Helsinki: Suomen yritysikirjat.

Elektrooniset lähteet

Jyväskylän yliopisto. 2000. Haasteena haastattelu [viitattu 30.3.2014].

Viestintätieteiden laitos. Saatavissa:

<http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/haastattelu/>

Jyväskylän avoin yliopisto 2013a. Laadullinen tutkimus [viitattu 30.3.2014].

Saatavissa:

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/laadullinen-tutkimus>

Ylemmän AMK-tutkinnon metodifoorumi 2013a. Tukimuksen reliabiliteetti
[verkkodokumentti]. Virtuaali ammattikorkeakoulu [viitattu 7.4.2014]. Saatavissa:
<http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413792643/1194415307356.html>

Yrityksen kotisivut

Yrityksen sisäinen intra

LIITTEET

Teemahaastattelukysymykset

Liite 1

Haastattelukysymykset

Teema 1. Kouluttamisen pätevyyskriteerit

- Mitkä ominaisuudet tekevät hyvän kouluttajan?
- Luettele hyvän kouluttajan kriteereitä
- Miten arvioit omia kouluttajataitojasi

Teema 2. Vaikuttamisen keinot

- Millaisin keinoin yritit parantaa koulutuksesi vaikuttavuutta eli miten vakuutat kuulijasi?
- Otatko koulutuksissasi huomioon erilaiset ihmiset oppijoina?

